
**KEJELASAN PERAN DAN PEMBERDAYAAN PSIKOLOGIS DALAM
PENINGKATAN KINERJA MANAJERIAL**

Edfan Darlis dan Agrina Cahayani

Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Riau
Kampus Bina Widya Km 12,5 Simpang Baru, Pekanbaru

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial. Diharapkan dengan kinerja manajerial yang baik perusahaan dapat semakin maju, meningkatkan efektifitas dan efisiensi sehingga dapat meningkatkan profitabilitas dan kualitas sebuah perusahaan.

Dari hasil pengujian n menunjukkan bahwa Pemberdayaan Psikologis dan Kejelasan Peran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial.

Kata Kunci : Kinerja Manajerial, Pemberdayaan Psikologis, Kejelasan Peran

PENDAHULUAN

Manajer merupakan ujung tombak pelaksana kegiatan perusahaan dalam rangka pencapaian sasaran yang telah ditetapkan. Keberhasilan sebuah perusahaan salah satunya dapat diukur melalui kinerja manajerialnya. Kinerja manajerial sangatlah berpengaruh dalam perusahaan, hal ini dikarenakan manajerial yang paling memahami aspek-aspek yang terdapat dalam perusahaan.

Seseorang yang memegang posisi manajerial diharapkan mampu menghasilkan suatu kinerja manajerial yang optimal. Berbeda dengan kinerja karyawan umumnya yang bersifat konkrit, kinerja manajerial adalah bersifat abstrak dan kompleks (Mulyadi dan Johny, 2002). Seberapa baik seorang manajer melakukan perannya dalam mengerjakan tugas-tugas yang merupakan isu utama yang banyak diperdebatkan dalam penelitian akhir-akhir ini.

Kinerja manajerial merupakan suatu proses penilaian dalam proses manajemen, dimana terdapat interaksi antara bawahan dengan atasan yang berkaitan dengan usaha dan kegiatan untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan (David, 2005).

Pada dasarnya kinerja manajerial adalah sebuah proses dalam kegiatan manajemen yang dimulai dengan penetapan sasaran/tujuan dan diakhiri dengan evaluasi. Kinerja manajer dapat meningkatkan target pelayanan individu kepada masyarakat umum, karena adanya tantangan untuk menyelesaikan suatu pekerjaan dengan mengharapakan kepuasan dari pihak yang dilayani.

Manajer menghasilkan kinerja dengan mengarahkan bakat dan kemampuan, serta usaha beberapa orang lain yang berada didalam daerah wewenangnya. Kinerja manajerial merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan keefektifan organisasi (Mardiyah, 2005).

Menurut Hartmann dan Slapnicar (2008), Untuk meningkatkan keefektifan perusahaan diperlukan adanya evaluasi kinerja manajerial terutama dalam pelaksanaan fungsi-fungsi manajerialnya, karena diharapkan dengan adanya evaluasi ini maka kinerja manager akan meningkat, dan dengan meningkatnya kinerja manajer, jalannya perusahaan pun akan menjadi semakin baik.

Pada umumnya pengukuran kinerja organisasi perusahaan hanya ditekankan pada sudut pandang keuangan, hal ini menghilangkan sudut pandang lain yaitu pengukuran kinerja non keuangan. Pengukuran kinerja non keuangan dipercaya bisa digunakan untuk melengkapi figur pengukuran kinerja keuangan jangka pendek dan sebagai indikator kinerja jangka panjang. Contoh pengukuran kinerja non keuangan adalah survey kepuasan pelanggan, pengukuran *market share*, tingkat kehilangan persediaan dan survey kepuasan karyawan (Kaplan dan Norton, 1999).

Beberapa penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang kinerja manajerial adalah Rahman (2007) yang hasil penelitiannya menyatakan bahwa sistem pengukuran kinerja memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial pada suatu perusahaan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Narsa (2003) menemukan hasil bahwa sistem pengukuran kinerja tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial suatu perusahaan.

Variabel dalam penelitian ini adalah kejelasan peran. Menurut Khan et al (1964) dalam Hall (2004), Kejelasan Peran merujuk kepada persepsi seorang individu tentang harapan dan perilaku yang berkaitan dengan perannya. Penelitian terdahulu yang pernah meneliti tentang pengaruh kejelasan peran terhadap kinerja manajerial adalah Rahman (2007) yang menemukan hasil bahwa kejelasan peran memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hall (2004) menemukan hasil bahwa kejelasan peran tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Variabel berikutnya dalam penelitian ini adalah pemberdayaan psikologis. Menurut Thomas dan Velthouse (1999), Pemberdayaan psikologis adalah konstruk kognitif yang mengacu pada motivasi intrinsik tiap individu. Konsep pemberdayaan berhubungan erat dengan usaha untuk pencapaian efektivitas perusahaan melalui penggunaan SDM yang bijak.

Penelitian sebelumnya yang meneliti tentang pengaruh pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial adalah Hall (2004) yang menemukan hasil bahwa pemberdayaan psikologis memiliki pengaruh terhadap kinerja manajerial.

Alasan utama dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan kontribusi kepada penelitian di bidang Akuntansi Manajemen dan Akuntansi Keperilakuan, terutama penelitian terhadap pengaruh sistem pengukuran kinerja terhadap hasil kerja (*Work outcomes*) dan pengaruhnya terhadap perilaku individu yang dalam hal ini adalah kejelasan peran dan pemberdayaan psikologis manajer.

Akuntansi manajemen merupakan suatu sistem informasi karena proses dari akuntansi manajemen akan menghasilkan informasi. Pembuat informasi atau pengguna sistem informasi adalah manusia (bisa para manajer, investor, pemerintah, dan user lainnya yang berkepentingan dengan informasi tersebut). Keberhasilan suatu sistem informasi tak lepas dari perilaku manusianya. Perkembangan akuntansi tak lepas dari perilaku. Mendesaknya kebutuhan akuntansi dan pentingnya peranan manusia dalam bidang akuntansi maka dengan mengadopsi bidang-bidang ilmu lainnya, seperti ilmu psikologi dan sosial, lahirlah akuntansi keperilakuan. Akuntansi keperilakuan akhirnya diakui keberadaannya dan banyak bukti empiris yang dihasilkan oleh para peneliti yang ikut memperkuat bidang akuntansi keperilakuan.

Berdasarkan uraian di atas dan dari penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya terdapat perbedaan hasil dan juga penelitian ini dimaksudkan untuk melihat bagaimana kinerja manajer dapat berpengaruh terhadap *performance measurement system*, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Kejelasan Peran dan Pemberdayaan Psikologis dalam Peningkatan Kinerja Manajerial**

Dalam penelitian ini penulis ingin mencermati persepsi terhadap penilaian kinerja secara formal, kinerja manajerial, kejelasan peran serta pemberdayaan psikologis. Secara spesifik, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Kejelasan Peran mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Manajerial
2. Pemberdayaan Psikologis berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial

Penelitian tentang pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial memiliki tujuan untuk :

- 1.1.1.1. Menguji pengaruh Kejelasan Peran terhadap Kinerja Manajerial.
- 1.1.1.2. Menguji pengaruh Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Manajerial.

Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial

Seorang individu yang diberdayakan seharusnya bekerja dengan lebih baik dibandingkan individu yang kurang diberdayakan (Liden *et al*, 2000). Thomas dan Velthouse (1990) menyatakan bahwa persepsi pemberdayaan berhubungan langsung dengan cakupan faktor-faktor perilaku, meliputi aktivitas, konsentrasi, langkah inisiatif, fleksibilitas, yang akan meningkatkan kinerja individu.

Spreitzer (1995) menjelaskan bahwa pemberdayaan psikologis memiliki potensi besar dalam memberikan kontribusi atas kinerja manajerial karena proses kerja seorang manajer tidak bisa distrukturisasi secara lengkap dengan aturan dan prosedur. Lebih lanjut menurut Hackman dan Oldham (1980) bahwa motivasi intrinsik yang tinggi dapat meningkatkan efektivitas kerja individu.

Menurut Sherman dan Tymon (1997) dalam Hall (2004) individu akan bekerja lebih baik jika mereka memiliki motivasi intrinsik. Pemberdayaan psikologis yang tinggi dari individu akan memberikan motivasi yang tinggi sehingga berdampak kepada kinerja pekerjaan yang mereka tangani, selain itu akan timbul perasaan positif terhadap pekerjaan tersebut. Ada empat elemen pemberdayaan yang meningkatkan motivasi intrinsik dalam bekerja, yaitu kebermaknaan, kemampuan, penentuan diri, dampak.

Penelitian terkini yang menguji hubungan antara pemberdayaan psikologis secara keseluruhan dan kinerja sebuah pekerjaan memperoleh bukti empiris bahwa tingkat pemberdayaan psikologis yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja sebuah pekerjaan (Spreitzer, 1995; Koberg *et al*, 1999).

Kejelasan Peran terhadap Kinerja Manajerial

Menurut Tubre dan Collins (2000), Kurangnya informasi berkaitan dengan tujuan pekerjaan dan perilaku kerja dapat mengakibatkan usaha yang tidak efisien, pengarahan tugas yang salah atau tidak efisien, sehingga akan mengurangi kinerja suatu pekerjaan. Dari sudut perspektif motivasional, seorang individu memerlukan dorongan cukup untuk mengerjakan sebuah tugas secara efektif. Kejelasan peran dapat memperkuat harapan dari usaha suatu kinerja, sehingga diharapkan dapat meningkatkan motivasi dan pada akhirnya dapat meningkatkan kinerja akan suatu pekerjaan (Jackson dan Schuler, 1985; Tubre dan Collins, 2000).

Penelitian empiris mengindikasikan bahwa ambiguitas atau ketidakjelasan peran akan menurunkan kinerja suatu pekerjaan (Jackson dan Schuler, 1985; Abramis, 1994; Tubre dan Collins, 2000).

Berdasarkan pada uraian diatas, maka penulis mengajukan hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁ : Kejelasan Peran berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial
- H₂ : Pemberdayaan Psikologis berpengaruh terhadap Kinerja Manajerial.

METODE PENELITIAN

Populasi yang dipilih dalam penelitian ini adalah seluruh manajer dan kepala bagian setingkat manajer pada industri perbankan yang berlokasi di Kota Pekanbaru.

Peneliti menemukan kesulitan dalam mendapatkan data mengenai jumlah keseluruhan manajer di perusahaan perbankan. Maka, diasumsikan terdapat 3 tingkatan manajer pada tiap-tiap bank yaitu *top manager*, *middle manager*, dan *lower manager*. Data mengenai daftar industri perbankan yang diperoleh dari Bank Indonesia cabang Pekanbaru menunjukkan bahwa terdapat 51 bank yang akan menjadi sampel penelitian.

Metode *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah pemilihan sample (*purposive sampling method*) dengan adanya kriteria sampel yang harus dipenuhi. Penentuan kriteria tersebut dengan harapan bahwa manajer atau kepala bagian setingkat manajer yang bertindak sebagai sampel penelitian akan merespon kuesioner yang dikirim dan melakukan pengembalian kuisisioner dengan hasil yang seobjektif mungkin.

Beberapa kriteria yang digunakan untuk menentukan sampel perusahaan adalah : Merupakan bank yang terdapat di kota Pekanbaru pada tahun 2011. Menyajikan data yang berhubungan dengan sistem pengukuran kinerja, kejelasan peran, pemberdayaan psikologis pada periode 2011.

Data primer yang dikumpulkan oleh peneliti berupa tingkat kepercayaan manajer tingkat atas dengan manajer bawahannya terhadap penggunaan sistem pengukuran kinerja yang ada pada sektor Perbankan. Peneliti dengan data primer dapat mengumpulkan data sesuai dengan yang diinginkan. Karena data yang tidak relevan dengan tujuan penelitian dapat dieliminir atau setidaknya dikurangi. Jenis data yang digunakan adalah data subyek. Data subyek yaitu jenis data yang berupa opini, sikap, pengalaman atau karakteristik dari seseorang atau sekelompok orang yang menjadi subyek penelitian (Indriantoro dan Supomo, 2002).

Metode pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan metode survei dengan teknik pendistribusian kuesioner penelitian. Metode survey merupakan metode pengumpulan data primer yang menggunakan pertanyaan lisan & tulisan (Indriantoro dan Supomo, 2002). Kuesioner penelitian akan diantarkan secara langsung kepada setiap bank yang ada di Pekanbaru. Kuesioner disertai dengan penjelasan dan permohonan responden mengenai tujuan penelitian ini.

Operasional Variabel

Kinerja Manajerial

Kinerja yang di maksud dalam Penelitian ini adalah kinerja manajerial sebagai kecakapan manajer dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan manajerial antara perencanaan, investing, supervisi, pengaturan staf, negoisasi dan representasi (Mahoney *et al* 1963 dalam Hall, 2008).

Kinerja manajerial diukur dengan menggunakan skala likert dengan sembilan item yang dikembangkan oleh Mahoney *et al* (1963). Instrumen variabel kinerja manajerial terdiri dari 9 item pertanyaan. Skala yang digunakan di dalam item survey adalah 7 poin skala likert dengan skala 1 = jauh di bawah rata-rata dan 7 = jauh di atas rata-rata.

Kejelasan Peran

Sawyer (1992) mendefinisikan kejelasan peran menjadi dua pengertian yaitu “keberadaan dari tujuan dan sasaran hasil suatu pekerjaan yang telah didefinisikan dengan jelas” (*Goal Clarity*) dan “keberadaan dari setiap individu dimana mereka merasa yakin tentang bagaimana harus melakukan pekerjaannya” (*Process Clarity*). Penelitian ini secara konsisten mengacu pada pengertian kejelasan peran yang disampaikan oleh Sawyer (1992). Pengukuran kejelasan peran menggunakan kuisisioner yang dikembangkan oleh Sawyer (1992). Skala yang digunakan di dalam item survey adalah 7 poin skala likert dengan skala 1 = Sangat Tidak Setuju dan 7 = Sangat Setuju.

Variabel Pemberdayaan Psikologis

Penelitian ini mengacu pada definisi pemberdayaan psikologis yang disampaikan oleh Thomas dan Velthouse (1990). Menurut Thomas dan Velthouse pemberdayaan psikologis adalah konstruk kognitif yang mengacu pada motivasi intrinsik tiap individu. Pemberdayaan psikologis didefinisikan secara teoretis dan secara empiris sebagai empat kognisi: nilai suatu pekerjaan, kompetensi, penentuan diri, dan pengaruh pekerjaan yang dilakukan manajer terhadap perusahaan (Thomas dan Velthouse, 1990; Spreitzer, 1995). Pengukuran konstruk pemberdayaan psikologis menggunakan kuisisioner yang dikembangkan oleh Thomas dan Velthouse (1990). Skala yang digunakan di dalam item survey adalah 7 poin skala likert dengan skala 1 = Sangat Tidak Setuju dan 7 = Sangat Setuju.

Teknik Analisis

Statistik Deskriptif

Untuk memberikan gambaran mengenai variabel-variabel penelitian (pengalaman kerja, independensi, objektivitas, integritas, kompetensi dan kualitas audit) digunakan tabel statistik deskriptif yang menunjukkan angka maksimum, minimum, mean, dan standar deviasi.

Uji Kualitas Data

Hair *et al* (1998) menyatakan bahwa kualitas data yang dihasilkan dari penggunaan instrumen penelitian dapat dievaluasi melalui uji realibilitas dan validitas. Uji tersebut masing-masing untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari penggunaan instrumen.

Ada 2 prosedur yang dilakukan dalam penelitian ini untuk mengukur realibilitas dan validitas data, yaitu : (1) Uji konsistensi internal dengan koefisien (*Cronbach*) alpha, (2) Uji validitas konstruk dengan cara mengkorelasikan antara skor masing-masing item dan skor totalnya.

Keterangan dari kedua uji kualitas data adalah sebagai berikut :

1. Uji konsistensi internal (reliabilitas) ditentukan dengan koefisien *Cronbach Alpha*. Pengujian ini menentukan konsistensi jawaban responden atas suatu instrumen penelitian. Suatu instrumen yang reliabel jika memiliki koefisien *Cronbach Alpha* diatas 0,60 (Sekaran, 2003).
2. Uji Validitas dengan uji *Pearson correlation* antara skor masing-masing item pertanyaan dengan total skor pertanyaan. Pengujian ini digunakan untuk melihat validitas konstruk data variabel kualitas audit dan dengan variable independennya.

Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram dari residual. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi memenuhi asumsi normalitas. Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan/tidak mengikuti arah garis diagonalnya, maka model regresi tidak memenuhi asumsi normalitas (Ghozali, 2006).

Uji Asumsi Klasik

Sebelum pengujian hipotesis terlebih dahulu data diuji kondisi *multicollinearity* dengan menganalisis nilai *VIF*, *autocorrelation* dengan memperhatikan nilai *Durbin Watson (dw)*, dan *heterokedastisitas* dengan melihat grafik plot antara nilai prediksi variabel terikat (ZEPRID) dengan residualnya (SRESID). Jika ketiga asumsi klasik tersebut menjadi karakteristik data maka di-*tratement* sehingga data yang digunakan dalam pengujian hipotesis bendistribusi normal dan bebas asumsi klasik (Gujarati,1995; Hair et.al, 1998). Karakteristik data seperti itu akan menghasilkan kesimpulan penelitian yang tepat dan objektif.

Uji Hipotesis

Hipotesis yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan apakah variabel pengalaman kerja, independensi, objektivitas, integritas dan kompetensi berpengaruh positif terhadap variabel kualitas audit.

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan metode statistik regresi berganda (*Multiple Regression*) dengan persamaan sebagai berikut:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3$$

Dimana: Y : Kinerja Manajerial

a : Nilai intersep (konstan)
b : Koefisien arah regresi
 X_1 : Kejelasan Peran
 X_2 : Pemberdayaan Psikologis

Koefisien determinasi (R^2) adalah sebuah koefisien yang menunjukkan seberapa besar persentase variabel-variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen. Semakin besar koefisien determinasinya, maka semakin baik variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen (Hair et., al. 1998).. Dengan demikian regresi yang dihasilkan baik untuk mengestimasi nilai variabel dependen.

Pengujian Hipotesis

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja manajerial dan variable independennya adalah sistem pengukuran kinerja serta variable intervening berupa pemberdayaan psikologis dan kejelasan peran.

Setelah melakukan analisis data, untuk menguji hipotesis apakah diterima/ditolak, maka dilakukan uji-t. Uji-t dilakukan untuk mengetahui pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen. Untuk menguji hipotesis yang diajukan, dapat dilakukan dengan membandingkan t-statistik dengan t-hitung dimana apabila nilai t-statistik < t-hitung maka hipotesis diterima namun apabila t-statistik > t-hitung maka hipotesis ditolak. Atau hipotesis dapat juga diuji dengan membandingkan p-value dengan alpha (α), dimana nilai alpha (α) dalam penelitian ini adalah 0.05. Jika p-value < alpha (α) maka hipotesis diterima, namun apabila p-value > alpha (α) maka hipotesis ditolak (Ghozali, 2005).

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dari 51 perusahaan perbankan yang menjadi objek penelitian, sebanyak 30 (58.82%) perusahaan perbankan yang mengembalikan kuesioner yang diserahkan. Kuesioner yang kembali sebanyak 90 (58.82%). Dari kuesioner yang diterima tidak semua kuesioner yang dapat dianalisis karena sebanyak 13 buah kuesioner yang tidak lengkap di isi atau dikembalikan dalam keadaan kosong. Kuesioner yang dapat diolah lebih lanjut sebanyak 77 kuesioner atau 50.33% dari total kuesioner yang disebar.

Uji Reliabilitas digunakan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2006).

Hasil uji reliabilitas tersajikan dalam tabel 4.2 berikut :

Tabel 4.2. Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Cronbach's Alpha |
|-------------------------|------------------|
| Kejelasan Peran | 0,63 |
| Pemberdayaan Psikologis | 0,67 |
| Kinerja Manajerial | 0,71 |

Dari pengujian ini dihasilkan nilai *Cronbach Alpha* terhadap ketiga variabel dalam penelitian ini berada di atas 0,6 seperti yang tercantum pada tabel 4.2. Hasil ini mengindikasikan bahwa responden telah menjawab secara konsisten terhadap instrument penelitian yang diajukan dan menunjukkan ini data reliabel.

Uji validitas dilakukan dengan menggunakan uji *pearson correlation*. Suatu data dikatakan valid apabila nilai signifikansinya dibawah 0,05 (Hair, et.al, 1998). Dari hasil output uji validitas dengan menggunakan uji *pearson correlation* terlihat bahwa korelasi antara masing-masing indikator menunjukkan hasil yang signifikan (P value < 0,05). Jadi dapat disimpulkan bahwa masing-masing indikator pertanyaan adalah valid.

Untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini digunakan metode statistik regresi berganda (*Multiple Regression*). Hasil dari pengujian regresi linier berganda tersajikan dalam tabel 4.6.berikut ini:

Tabel 4.6. Ringkasan hasil uji hipotesis

| Variabel | Nilai Koefisien (B) | Koefisien beta | t-value | P |
|---|---------------------|----------------|---------|-------|
| Konstanta | 33,64 | β_0 | 4,821 | 0,000 |
| Kejelasan Peran | 0,117 | β_1 | 2,225 | 0,022 |
| Pemberdayaan Psikologis | 0,021 | β_2 | 3,210 | 0,039 |
| Dependen Variabel: Kinerja Manajerial | | | | |
| $R^2 = 32,9\%$ $F = 4,426$ $p = 0,032$ $n = 77$ | | | | |

Sumber: Data olahan

Hasil regresi untuk menjawab pertanyaan hipotesis pertama yaitu apakah Kejelasan Peran berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa Kejelasan Peran berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial tingkat signifikansi p sebesar 0,022 ($p < 0,05$).

Hasil regresi untuk menjawab pertanyaan hipotesis kedua yaitu apakah Pemberdayaan Psikologis berpengaruh positif terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan bahwa Pemberdayaan Psikologis berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Manajerial tingkat signifikansi p sebesar 0,039 ($p < 0,05$). Dari nilai koefisiennya (beta) sebesar 0,021 menunjukkan pengaruh positif. Yang berarti mengindikasikan bahwa semakin tinggi Pemberdayaan Psikologis akan semakin meningkatkan Kinerja Manajerial.

Hasil uji antara Kejelasan Peran terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan ada pengaruh sebesar 0.022 dengan nilai T-Statistic sebesar 2,225 demikian hipotesis pertama diterima.

Penerimaan terhadap hipotesis ini mengidentifikasikan bahwa Kejelasan Peran dari manajer dalam suatu perusahaan menjamin kinerja manajerial dapat meningkat pula. Hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwanti (2010) yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh antara pemberdayaan psikologis terhadap kinerja manajerial. Individu yang mengetahui bagaimana menyelesaikan tugas dan yakin akan hasil pekerjaannya dianggap memiliki Kejelasan Peran yang tinggi. Individu tersebut akan merasa sangat dibutuhkan sehingga mereka cenderung bersungguh-sungguh melaksanakan tugas dan tanggung jawab sehingga berdampak kepada kinerja mereka. Dengan Kejelasan Peran yang telah dilaksanakan ternyata dapat meningkatkan kinerja manajerial dari manajer bawahan terhadap atasannya.

Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan ada pengaruh signifikan sebesar 0.039 dengan nilai T-Statistic sebesar 3,210 signifikan pada 0,05 dengan demikian hipotesis kedua diterima. Penerimaan hipotesis ini mengidentifikasikan bahwa individu yang diberikan motivasi dan fleksibilitas pada perusahaan ternyata dapat meningkatkan kinerja manajerialnya. Karena menurut pendapat Liden *et al* (2000) seorang individu yang diberdayakan seharusnya dapat bekerja dengan lebih baik dibandingkan dengan individu yang kurang diberdayakan. Hasil temuan penelitian ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Thomas dan Velthouse (1990) menyatakan bahwa Pemberdayaan Psikologis berhubungan langsung dengan cakupan faktor-faktor perilaku, meliputi aktivitas, konsentrasi, langkah inisiatif, fleksibilitas, yang akan meningkatkan kinerja individu. Penelitian ini mendukung penelitian terkini yang menguji hubungan antara Pemberdayaan Psikologis secara keseluruhan dan kinerja sebuah pekerjaan memperoleh bukti empiris bahwa tingkat Pemberdayaan Psikologis yang lebih tinggi akan meningkatkan kinerja sebuah pekerjaan (Spreitzer, 1995; Koberg et al 1999).

KESIMPULAN DAN SARAN**Kesimpulan**

Penelitian ini bertujuan untuk. memberikan bukti empiris mengenai pengaruh Kejelasan Peran dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Manajerial. Berdasarkan analisis yang dilakukan pada bagian sebelumnya dapat diambil beberapa kesimpulan, yaitu :

1. Hasil uji antara Kejelasan Peran terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan ada pengaruh sebesar 0.022 dengan nilai T-Statistic sebesar 2,225 demikian hipotesis pertama diterima.
2. Hasil uji terhadap koefisien parameter antara Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Manajerial menunjukkan ada pengaruh signifikan sebesar 0.039 dengan nilai T-Statistic sebesar 3,210 signifikan pada 0,05 dengan demikian hipotesis kedua diterima

Saran

Saran-saran yang dapat diberikan oleh peneliti bagi kesempurnaan penelitian selanjutnya yaitu : Penelitian selanjutnya hendaknya mempersempit obyek penelitian, tidak terbatas pada perusahaan perbankan tetapi juga pada industri lain seperti Perusahaan jasa telekomunikasi dan penerbangan sehingga permasalahan dapat di generalisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Banker, R.D., H. Chang and M. Pizzini, 2002. "The balanced scorecard: judgmental effects of performance measures linked to strategy." *British Accounting Review* 79: pp. 1-23.
- Bowen, D.E. and Lawler, E.E, 1992. "The empowerment of service workers: what, why, how, and when." *Sloan Management Review* 33(3): pp. 31-39.
- Cherrington, D.J. dan Cherrington, J.O, 1973. Appropriate Reinforcement Contingencies in the Budgeting Process, *Journal of Accounting Research*, (suplemen), hal. 225-253
- Chenhall, R. H. and Kim Langfield-smith, 2003. "Performance Measurement and Reward Systems, Trust and Strategic Change." *Journal of management accounting research* 15: pp. 117-143.
- Collins, F, 1982. "Managerial accounting systems and organizational control: a role perspective." *Accounting, Organizations and Society* 7(2): pp. 107-12.
- Conger, J.A. and Kanungo, R.N, 1988. "The empowerment process: integrating theory and practice", *Academy of Management Review*, Vol. 13 No. 3, pp. 471-82.

-
- David, Fred R, 2005. "Strategic Management Concepts and Cases 10th Edition". Prentice Hall. New Jersey.
- Gist, M.E. and Mitchell, T.R, 1992. "Self-efficacy: a theoretical analysis of its determinants and malleability." *Academy of Management Review* 17(2): pp. 183-211.
- Ghozali, I, 2006. "*Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square*". Badan Penerbit Universitas Diponegoro, Semarang.
- Griggs, W.H. and Manring, S.L, 1991. "The bottom line of empowerment", in Niehaus, R.J. and Price, K.F. (Eds), *Bottom Line Results from Strategic Human Resource Planning*, Plenum Press, New York, NY, pp. 79-91.
- Hall, M, 2004. "The Effect of Comprehensive Performance Measurement Systems on Role Clarity, Psychological, Empowerment and Managerial Performance". *Global Management Accounting Research Symposium*. Available on www.ssrn.com.
- Hartmann, Frank dan Sergeja Slapnicar, 2009." How formal performance evaluation affects trust between superior and subordinate managers". *Journal of Accounting, Organizations and Society*. Elsevier. Available on www.ssrn.com.
- Honggren, Charles T., Gary L Sunden and William O Stratton, 1996. *Introduction to Manajemen Accounting*, New Jersey, Englewood Cliffs: Prantice-Hall International Inc.
- Honggren, Charles T and Datar M. Srikan, 1994. *Cost Accounting A Managerial Emphases*, 8th, New Jersey, Englewood Cliffs: Prantice-Hall International Inc.
- Ilgén, N. B., Fisher, C. D., & Taylor, M. S, 1979. Consequences of individual feedback on behavior in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 64, 349–371.
- Indriantoro, Nur dan Supomo, Bambang, 2002. *Metodologi Penelitian Bisnis untuk Akuntansi dan Manajemen*, BPFE, Yogyakarta.
- Jackson, S.E. and Schuler, R.S, 1985. "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings." *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 36: pp. 16-78.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A, 1964. *Occupational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: Wiley.
- Kaplan, R.S. and Norton, D.P, 1996. "Translating Strategy into Action: the Balanced Scorecard". Boston, Harvard Business School Press.
- Kim, L and Larry, N, 1998."Performance effect of complementarities between manufacturing practice and management accounting system". *Journal of management accounting research*. Volume 10: pp. 325–346

- Kren, L, 1992. "Budgetary participation and managerial performance: the impact of information and environmental volatility." *The Accounting Review* 67(3): pp. 511-526.
- Kuncoro, 2003. *Metode Riset untuk Bisnis dan Ekonomi*. Jakarta : Erlangga.
- Lawler, E.E, 1992. "The ultimate advantage: creating the high involvement organization". San Francisco, Jossey-Bass.
- Liden, R.C., Wayne, S.J. and Sparrowe, R.T, 2000. "An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes." *Journal of Applied Psychology* 85(3):pp. 407-416.
- Luckett, P.F. and Eggleton, I.R.C, 1991. "Feedback and management accounting: a review\ of research into behavioural consequences." *Accounting, Organizations and Society* 16(4)
- Mahoney, Thomas, Thomas H. Jerdee, and Stephen J. Carroll, 1965. "The Job(s) Management". *Industrial Relations*, February. pp.97-110.
- and T. H. Jerdee and S. J. Carroll, 1963. "Development of Managerial Performance". A Research Approach, Cincinnati: South Western Publ Co.
- Mardiyah, Aida Ainul dan Listianingsih, 2005. "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja, Sistem *Reward*, dan *Profit Center* terhadap Hubungan antara *Total Quality Management* dengan Kinerja Manajerial". SNA 8. Solo.
- Marshall, M., Wray, L., Epstein, P., and Grifel, S, 1999. "21st century community focus: better result by linking citizens, government and performance measurement". *Public Management*. Vol. 81 No. 10. pp. 12-19
- Mulyadi. and Johny, 2002. "Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen: Sistem Pelipat Ganda Kinerja Perusahaan". Aditya Media, Yogyakarta.
- Narsa, I Made dan Rani Dwi Yuniawati, 2003. "Pengaruh Interaksi Antara Total Quality Management dengan Sistem Pengukuran Kinerja dan Sistem Penghargaan Terhadap Kinerja Manajerial". Universitas Petra.
- Neely, A., Gregory, M. and Platts, K, 1995. "Performance measurement system design: a literature review and research agenda." *International Journal of Operations and Production Management* 15(4): pp. 80-116.
- Noe, Raymond A (dkk), 2000. *the Management of Human Resources* 3rd Edition. New York. Mc Graw-Hill Inc.
- Purwanti, Ratna, 2010. "Pengaruh Penilaian Kinerja Formal, Kejelasan Peran dan Pemberdayaan Psikologis terhadap Kinerja Manajerial". Pekanbaru.
- Rahman, Syaiful, 2007. "Pengaruh Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Kejelasan Peran, Pemberdayaan Psikologis dan Kinerja Manajerial (Pendekatan Partial Least Square)". SNA X. Makasar.
- Randolph, W.A, 1995. "Navigating the journey to empowerment." *Organizational*

-
- Dynamics* 23(4): pp. 19-32. Siegall, Marc and Susan Gardner, 1998. "Contextual factors of psychological empowerment". California State University, Chico, California, USA
- Simamora, Hanry, 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Jakarta: Bina Rupa Aksara.
- Simons, R, 1990. "The role of management control systems in creating competitive advantage": New perspectives. *Accounting, Organizations and Society* 15: 127–143.
- Spreitzer, G. M, 1995. "Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation." *Academy of Management Journal* 38(5): pp. 1442-1465
- Sawyer, J.E, 1992. "Goal and process clarity: specification of multiple constructs of role ambiguity and a structural equation model of their antecedents and consequences." *Journal of Applied Psychology* 77: pp. 130-142.
- Tears, R, Keneth., John G Wacker., dan R. Eugene Huges, 1979. "A Part Analysis of Causes and Consequences of Salespeople's Perception of Role Clarity". *Journal of Marketing Research*, Vol. XVI.
- Thomas, K.W. and Velthouse, B.A, 1990. "Cognitive Elements of Empowerment: an "Interpretive" Model Of Intrinsic Task Motivation." *Academy of Management Review* 15(4): pp. 666-681.
- Thomas, J. B., Clark, S.M. and Gioia, D.A, 1993. "Strategic sense making and organizational performance: linkages among scanning, interpretation, action, and outcomes." *Academy of Management Journal* 36: pp. 239-270. Werther, W.B and Davis. K. 1996. the Management of Human Resources 5th Edition. New York. Mc Graw-Hill Inc.
- Tubre, T. C., & Collins, J. M. 2000. Jackson and Schuler, 1985 Revisited: "Meta-analysis of the relationships between role ambiguity, role conflict and job performance". *Journal of Management*, 26, 155–169.
- Umar, Husein, 1998. *Manajemen risiko bisnis : Pendekatan Finansial dan Nonfinansial*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- Wold, H, 1985. "Systems analysis by partial least squares". In P. Nijkamp, H. Leitner, & N. Wrigley (Eds.), *Measuring the unmeasurable*. Dordrecht, The Netherlands: Martinus Nijhoff.